

# PŘÍKLADY – ŘEŠENÍ

## PŘÍKLAD 1 / KVANTITATIVNÍ UKAZATELE TRHU

**Řešení:** 
$$T_p = \frac{\text{obrat firmy AK}}{\text{objem trhu}} \times 100$$

Tržní podíl podnikatele podle *hodnoty*

$$T_p = \frac{25\,000\,000}{150\,000\,000} \times 100 = 16,66\%$$

Tržní podíl podnikatele podle *množství*

$$T_p = \frac{300\,000}{2\,800\,000} \times 100 = 10,71\%$$

Podnikatel prodává za vyšší ceny než konkurence, průměrná cena výrobku na trhu činí 53,60 Kč, průměrná cena výrobku podnikatele je 83,30 Kč, průměrný kupující koupil 1,28 výrobku za rok.

## PŘÍKLAD 2 / ANALÝZA SWOT

**Řešení:**

rychle rostoucí trh – O (závěr z analýzy trhu – faktor vnější analýzy)

špičkové vybavení – S (závěr z analýzy silných stránek – faktor vnitřní analýzy)

kolísající kurz CZK – T (závěr z analýzy makroprostředí – faktor vnější analýzy)

absence strategického řízení – W (závěr z analýzy slabých stránek – faktor vnitřní analýzy)

- \* řídicí pracovníci s VŠ
- \* loajální a nadšený tým
- \* dobrá finanční situace firmy
- \* dobrá poloha (umístění firmy)
- \* špičkové vybavení

S

- \* absence strategického myšlení
- \* chybí znalost budoucího vývoje odvětví
- \* nedostatečný program pro mladé
- \* nekompetentní pracovníci v útvaru marketing
- \* špatná nájemní smlouva

W

- \* rychle rostoucí trh
- \* chybí dominantní firma
- \* vysoká nezaměstnanost
- \* snížení daní
- \* dotace EU do podnikání

O

T

- \* kolísající kurz CZK
- \* rychle rostoucí konkurence
- \* nepříznivý demografický vývoj
- \* zvýšené nároky na ekologii
- \* vládní pobídky pro vstup nové konkurence

## PŘÍKLAD 3 / VÝROBKOVÉ PORTFOLIO BCG

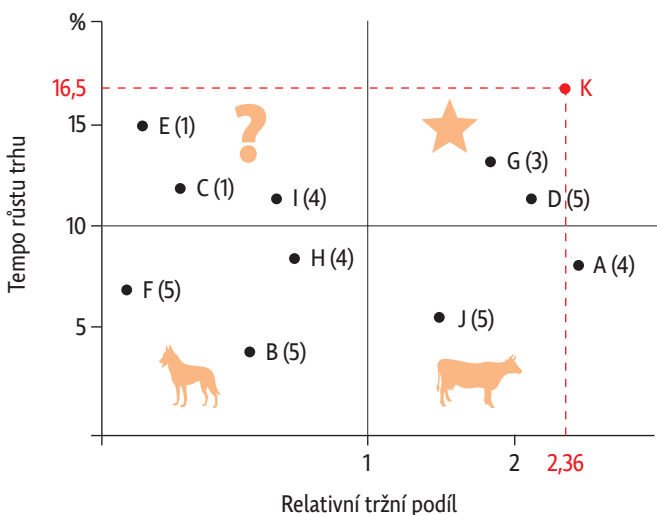
Řešení:

Ad 1.

Nejdříve vypočítáme relativní tržní podíl.

$$T_{pret} = \frac{\text{tržní podíl firmy ZABABA}}{\text{tržní podíl nejvýznamějšího konkurenta}}$$

$$T_{pret} = \frac{16,5}{7} = 2,36$$



Ad 2.

Zhodnocení analýzy: Výrobní portfolio firmy ZABABA by mělo být vyvážené – 3 hvězdy, 3 otazníky, 3 bídní psi, 2 dojně krávy; nedostatek dojných krav, hrozí nedostatečná podpora otazníků a hvězd.

Strategické možnosti:

Výrobní A – dojná kráva: ve fázi nasycení, tento výrobek udržovat na této pozici a stahovat získané finanční prostředky pro podporu výrobků umístěných v kvadrantu otazníky a hvězdy.

Výrobní B – bídný pes: ve fázi útlumu, jestliže to podmínky na daném trhu umožňují, nutno uvažovat s ukončením výroby.

Výrobek E – otazník: ve fázi zavádění, s vysokým tempem růstu trhu, nadějný výrobek nutno investičně a marketingově podpořit.

Výrobek K – celkově nejlepší výrobek firmy ZABABA – hvězda: nutno všestranně podporovat tak, aby si tento výrobek udržel své postavení.

## PŘÍKLAD 4 / ANSOFFOVA MATICE

**Řešení:**

**Ad 1.**

Jedná se:

- \* o strategii rozvoje trhu – stávající výrobek (lyže ve fázi růstu a nasycení) nabízí firma na nové zahraniční trhy,
- \* o strategii diverzifikace – nový výrobek surf nabízí na nový trh letních sportovních potřeb.

	Stávající trhy	Nové trhy
Stávající výrobky	TRŽNÍ PENETRACE	ROZVOJ TRHU
Nové výrobky	ROZVOJ VÝROBKU	DIVERZIFIKACE

**Ad 2.**

Použití nových materiálů, využití nových konstrukčních řešení a nových technologií.

**Ad 3.**

Tržby – prodej: dosažení maxima tržeb.

Zisk, míra zisku: zisk začíná klesat, rentabilita se již nezvyšuje, příp. klesá, může docházet ke snížení ceny.

Marketingové náklady: náklady jsou vynakládány především na marketingovou komunikaci (podpora prodeje).

Intenzita konkurence: velký konkurenční boj o zákazníky, snížení ceny, efektivnější komunikační politika, důraz na služby.

Typ zákazníků: masový trh.

## PŘÍKLAD 5 / CÍLE PRODUKTOVÉ POLITIKY

**Řešení:**

**Ad 1.**

Cíle: růst trhu, zvýšení zisku, posílení image značky, zlepšení konkurenční pozice, rozptýlení rizika a zvýšení jistoty, využití přebytečných kapacit.

**Ad 2.**

Nástroje: diverzifikace, inovace, variace, diferenciacce, eliminace.

Cíl	ROZHODNUTÍ				
	diverzifikace	variace	variace	diferenciacce	eliminace
Růst trhu	Ψ	Ψ		Ψ	
Zisk	Ψ	Ψ	Ψ	Ψ	
Image		Ψ			
Zlepšení konkurenční pozice		Ψ		Ψ	
Rozptýlení rizika a jistota	Ψ				
Využití a získání kapacit	Ψ		Ψ	Ψ	Ψ

## PŘÍKLAD 6 / TYPY PRODUKTŮ PODLE VOLBY MARKETINGOVÝCH NÁSTROJŮ

**Řešení:**

**Ad a)**

Speciální zboží, technicky náročné, individuálního charakteru. Zákazník vynakládá velké úsilí při volbě alternativy (výběrové řízení). K tomu vyžaduje potřebné informace (včetně platebních a dodacích podmínek), u dodavatele jsou vysoké nároky na marketingovou komunikaci.

**Ad b)**

Konvenční zboží, běžně kupované, široce dostupné, bez velkého rozhodování. Rozhodující je značka, případně obal, který zákazníka upozorní.

### Ad c)

Nevyhledávané zboží, není běžně nakupované. Nabízející musí využít osobní komunikace a osobního prodeje.

### Ad d)

Nákupní zboží nakupované běžně. Zákazník porovnává alternativy, je třeba mu poskytnout informace a zaměřit se na cílovou skupinu kupujících.

## PŘÍKLAD 7 / HODNOCENÍ VÝROBKOVÉ IDEY

### Řešení:

Určení bodové stupnice: velmi dobře 6, dobře 4, průměrně 2, špatně 0

Kritérium	Hodnocení v bodech		Váha	Vážená hodnota	
	X	Y		X	Y
Předpokládaný obrat	4	4	0,25	1,0	1,0
Vliv na stávající výrobky	2	4	0,15	0,3	0,6
Konkurenční schopnost	4	6	0,25	1,0	1,5
Dlouhodobost	2	4	0,10	0,2	0,4
Potřeba investic	4	2	0,15	0,6	0,3
Využití stávajících pracovních sil	4	0	0,10	0,4	0
Součet				3,5	<b>3,8</b>

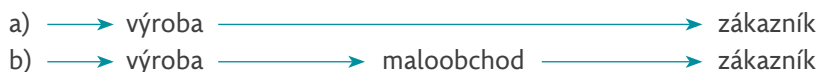
Idea Y je z hlediska daných kritérií výhodnější.

## PŘÍKLAD 8 / DISTRIBUČNÍ CESTY

### Řešení:

Vzhledem k tomu, že se jedná o novou firmu, je třeba se zaměřit v první fázi na distribuci v místě jejího působení, tj. v Praze. Přestože je v Praze v uvedené komoditě velká konkurence, má Praha vzhledem k počtu obyvatel a počtu bytů a rodinných domů a též s ohledem na vybavenost bytů a domů bezpečnostními dveřmi potenciál. Další cílovou skupinou jsou též podnikatelé a živnostníci, kteří potřebují zabezpečit své provozovny a kanceláře.

Vhodné varianty distribučních cest:



U varianty a) se jedná o distribuci na základě objednávky zákazníka podle nabídkového katalogu výrobce. Katalog by měl mít tištěnou i internetovou podobu. S ohledem na povahu bezpečnostních dveří a z důvodu jejich různých (i nestandardních) rozměrů se jedná o výrobu na zakázku. Zákazník by měl mít možnost si dveře prohlédnout na internetu a získat potřebné informace, proto je dobré využít i obchodní zástupce pro komunikaci s potenciálními zákazníky a to především v segmentu B2B (Business to business), tj. ve vztahu s podnikateli a živnostníky.

Varianta b) umožňuje představit jednotlivé typy dveří přímo ve skutečnosti. Nejvhodnější by byla firemní prodejna a možnost osobní konzultace s prodávčem. Nejednalo by se sice o klasickou nabídku na základě určité zásoby zboží (v našem případě bezpečnostních dveří), ale o prodej podle vzorků. Od každého modelu dveří by byl vystaven 1 ks. Bezpečnostní dveře by byly pak vyrobeny podle individuálních požadavků zákazníků. Pro prodejní místnost s představením vzorků zboží používají dnes prodejci stále častěji pojem show room. Také by bylo možné na úrovni maloobchodu využít tzv. shop in shop. To znamená na základě domluvy, např. s obchodním domem, si pronajmout na určité období prostor pro prezentaci určitých modelů bezpečnostních dveří.

Vhodné formy prodeje:

- \* online prodej (internetový obchod)
- \* prodej podle vzorků (vzorková prodejna)
- \* přímý prodej (obchodní zástupce)

## **PŘÍKLAD 9 / CÍLE CENOVÉ POLITIKY**

### **Řešení:**

V rámci systému cílů se odvozují cíle cenové politiky z výchozích marketingových cílů podle zásady „prostředek – účel“. Pokud jde o typ cílů z hlediska jejich vyjádření, jde především o kvantitativní určení (vztah k obratu). Jde o cíle týkající se zisku, obratu a rentability.

Cíle tržně zaměřené budou např.:

- \* zvýšení odbytu o x % u celého sortimentu během sezóny u segmentu návštěvníků společenských událostí,
- \* získání x maloobchodních prodejců v lázeňských místech během roku,
- \* zvýšení tržního podílu v ČR o x % během dvou let.

Cíle podnikově zaměřené mohou být:

- \* snížení výrobních nákladů v provozu,
- \* kontrola termínů uvádění výrobků na trh s ohledem na sezónu.

## **PŘÍKLAD 10 / CENOVÉ STRATEGIE**

**Řešení:**

### **Ad 1.**

Strategie nízké ceny má následující vazby na ostatní části marketingového mixu:

- \* kvalita bude zákazníky vnímána jako velmi nízká,
- \* rozšíří se cílové skupiny pro komunikační politiku,
- \* redukuje se rozpočet na reklamu – prakticky je jediný argument, a to cena,
- \* mohou být změněny distribuční kanály (přímý odvoz ze skladů výrobce),
- \* zmenšení servisních výkonů.

Strategie vysoké ceny naopak:

- \* předpokládaný vztah cena-kvalita je relativně vysoký,
- \* poradenství a služby zákazníkům nabývají na významu,
- \* nutnost zesílení reklamy vůči cílovým skupinám,
- \* distribuce probíhá přes exkluzivní kanály odpovídající vyšší cenové úrovni.

### **Ad 2.**

Pro strategii nízké ceny hovoří následující:

- \* růst tržního podílu musí být jistěn nákladovou výhodou, kterou musí výroba zajistit,
- \* musí dojít k úspoře marketingových nákladů snížením rozpočtu na reklamu, snížením servisních služeb atd.

Proti strategii nízké ceny hovoří následující:

- \* kvalita výrobku není v ceně ohodnocena,
- \* distribuce je možná pouze pomocí kanálů, kde jsou slabé servisní výkony,
- \* dosahuje se menšího příspěvku na úhradu, zisku apod.
- \* vzniká vysoké nebezpečí reakcí konkurence.

## PŘÍKLAD 11 / STRATEGIE UVÁDĚNÍ NOVÉHO VÝROBKU NA TRH

### Řešení:

#### Ad 1.

- \* o trhu
  - vývoj trhu hotových jídel dovážených do domácností
  - vývoj trhu pro dietní hotová jídla dovážených do domácností
- \* o obchodu
  - ochota obchodu prodávat dietní potraviny
- \* o konkurenci
  - kdo je nejsilnější konkurent
  - jaká je očekávaná reakce konkurence při zavedení nového produktu
  - silné stránky konkurence, pokud jde o výrobky
- \* o spotřebitelích
  - požadavky spotřebitelů na dietní potraviny
  - spotřebitelské návyky
  - cenová představa
  - image podniku, resp. jeho přijetí jako výrobce dietních potravin
- \* ve vlastním podniku
  - vlastní náklady výroby (včetně nákladů na marketing)
  - požadavky na kapacity a financování
- \* o okolí
  - trendy v používání hotových jídel a dietních potravin
  - právní a zdravotní předpisy
  - ochrana životního prostředí (obaly, suroviny)

#### Ad 2.

$$p = \frac{n_v \times Q + N_f + Z}{Q}$$

$$N_f = 35\,0000 \text{ Kč}$$

$$n_v = 50 \text{ Kč}$$

$$Q_r = 100\,000 \text{ ks}$$

$$Z_{min} = 100\,000 \text{ Kč}$$

$$p = \frac{50 \times 100\,000 + 350\,000 + 100\,000}{100\,000} = 54,50 \text{ Kč}$$

Firma by byla schopna nabízet dietní hotové jídlo za 54,50 Kč.



## PŘÍKLAD 12 / HODNOTA UKAZATELE CPP

### Řešení:

Ukazatel CPP vyjadřuje cenu za 1 bod (procento) cílové skupiny.

Rating 15+ vyjadřuje procentuální část cílové skupiny sledující (poslouchající), event. skupinu těch, kteří čtou příslušné médium, program, spot, inzerát v určitém časovém úseku.

Vydeme z ceny reklamního prostoru v jednotlivém mediotypu a vydělíme ho příslušným ratingem pro cílovou skupinu 15+. Tím dostaneme hodnotu CPP 15+.

Například: TV NOVA 20:25,30", 15+:  $553\,520 : 29,6 = 18\,700$

Analogicky stejný postup u ostatních mediotypů

Mediotyp (médium)	Cena 1 spotu/inzerátu (Kč)	Rating 15+ (%)	CPP 15+ (Kč)
TV NOVA 20:25, 30", 15+	553 520	29,6	18 700
MF Dnes (běžná 1/1, barevná)	370 620	14,4	25 738
Praktická žena (1/1, 4 barvy)	185 000	6,8	27 206
Rádio Impuls (po-ne, 9-12, 30")	16 300	3,7	4 405
Billboard (měsíc)	9 000	4,3	2 093
Internet (průměr 2014, 1000 impresí)	345	0,01	34 500
Kino (skupina pláten/týden)	469 500	1,7	276 176

## PŘÍKLAD 13 / STRUKTURA NABÍDKY A KONKURENCE

### Řešení:

#### Ad 1.

Mnoho řidičů, kteří využívají dálnici pro dálkové jízdy, je nuceno po určité době tankovat. Poněvadž opuštění dálnice by bylo časově nevhodné, jsou řidiči nuceni využít čerpadla na dálnici. Pro tuto část řidičů představuje čerpací stanice monopolní postavení. Ve městech, kde stojí navzájem proti sobě 3, 5 nebo 10 čerpacích stanic v konkurenčním vztahu, si může nabízející sotva dovolit, aby požadoval vysokou cenu vůči ostatním místům, poněvadž by ztratil valnou část svých zákazníků.

## Ad 2.

V případě týkajícím se dálnic šlo o prostorové omezení konkurence. Jiným příkladem může být prodej potravin a nápojů v dálkovém expresním vlaku. Příkladem časového omezení konkurence je prodej květin nebo také potravin v blízkosti velkého nádraží, mimo obvyklou otevírací dobu obchodů.

## PŘÍKLAD 14 / CÍLE A MARKETINGOVÁ POLITIKA

### Řešení:

#### Ad 1.

Marketingové cíle by měly navazovat na podnikové a být přizpůsobeny jednotlivým hladinám řízení. Měly by dosažení podnikových cílů podporovat nebo být neutrální. V žádném případě by se neměly s podnikovými cíli dostávat do konfliktu. Aby se zmenšilo nebezpečí konfliktů cílů, je účelné zajistit vazby marketingových cílů navzájem, a pokud jde o vazbu na podnikový program jako celek, přizpůsobit vše vztahu prostředek-cíl:

- \* ve výrobní politice
  - kvalita
  - moderní design
- \* v cenové politice
  - platba přes systém PayPal
  - umožnit jednodušší online platby například přes mobil nebo tablet
- \* v komunikační politice
  - docílení stupně známosti x % během dvou let
  - vytvoření image moderní firmy s novým designem
- \* v distribuční politice
  - dobudování 10 prodejních center

#### Ad 2.

Průsečík *cena* ↔ *distribuce*:

Vyšší potenciál zákazníků (městské centrum) poskytuje větší cenový prostor.

Průsečík *sortiment* ↔ *komunikace*:

Zajištění image: „Vynikající design a kvalita za přiměřenou cenu.“

Průsečík *komunikace* ↔ *distribuce* ↔ *ceny*:

Náklady na logistiku je možno snížit vlastním odvozem, jednoduchou instalací, event. stavebnicovou (modulární) skladbou produktu podle požadavků zákazníků.

## **PŘÍKLAD 15 / VZTAHY MEZI MARKETINGOVÝMI NÁSTROJI**

### **Řešení:**

#### **A a)**

Mezi sortimentní politikou a marketingovou komunikací je komplementární účinek. Výrobce mléčných výrobků má zpravidla široký sortiment s různými výrobkovými řadami, což mu umožňuje, aby pozitivní image jednoho výrobku nebo skupiny výrobků přenesl na ostatní sortimentní položky. Obchodníky může informovat o celém svém sortimentu a právě to, že má velmi pružnou sortimentní nabídku, mu dává významné postavení při jednání s potravinářským obchodem.

#### **Ad b)**

Mezi cenovou politikou a marketingovou komunikací jsou, pokud jde o účinek nástrojů, velmi úzké vztahy. Tak může např. výrobce mléčných výrobků kompenzovat ztrátu odbytu v důsledku zvýšení cen u jistého druhu, zesílenou komunikační (reklamní) kampaní. Na druhé straně může reklama zesílit efekt ze snížení cen a zvláštních cen, zejména když jsou použity jako reklamní argument.

#### **Ad c)**

Mezi výrobkovou a distribuční politikou existuje jednostranná vazba. Každý druh výrobku určuje odbytový kanál a výkony marketingové logistiky. Některé výrobky denní spotřeby vyžadují rychlé uspokojení zákazníka, mají omezenou možnost skladování a trvanlivost.

#### **Ad d)**

Mezi distribuční politikou a marketingovou komunikací existují věcné interdependence. Rychlý rozvoz čerstvého zboží může sloužit jako reklamní argument vůči obchodu i spotřebitelům. Při volbě obchodů musí výrobce dbát i na jejich image.